

ВОЗМОЖНОСТИ И БАРЬЕРЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВОЛОНТЕРСТВОМ В РОССИЙСКОМ РЕГИОНЕ (НА ПРИМЕРЕ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ)

Певная М. В.

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры социологии и социальных технологий управления социологии и социальных технологий управления, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (Россия), 620002, Россия, Екатеринбург, ул. Мира, д. 19, m.v.pevnaya@urfu.ru

Кузьминчук А. А.

ассистент кафедры социологии и социальных технологий управления социологии и социальных технологий управления, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (Россия), 620002, Россия, Екатеринбург, ул. Мира, д. 19, a.a.kuzminchuk@urfu.ru

УДК 316.354.2
ББК 60.547

Цель. Исследование направлено на определение вектора системного развития добровольчества в российском регионе путем определения драйвера этого развития и ключевых барьеров в стихийно складывающейся управленческой системе.

Методы. В статье представлены результаты экспертного полуструктуризованного интервью с руководителями ведущих некоммерческих организаций Свердловской области различных типов (добровольческого движения, благотворительных фондов, регионального представительства международной благотворительной организации, региональных некоммерческих организаций), руководителями и сотрудниками государственных социальных учреждений, различных служб, обладающих экспертным знанием в сфере управления деятельностью волонтеров, практическим опытом взаимодействия с ними (N=27; 2015).

Результаты. Представлена объективная характеристика волонтерства Свердловской области; охарактеризованы основные субъекты, оказывающие ключевые управленческие воздействия в стихийно складывающейся региональной системе управления волонтерами; выделены основные барьеры, препятствующие как развитию волонтерства, так и системному управлению им в российском регионе; предложен ряд управленческих решений, направленных на преодоление данных барьеров.

Научная новизна. Авторы статьи одними из первых ставят региональное управление волонтерством в России как исследовательскую проблему и объект эмпирического исследования. На основе эмпирических данных доказывают, что в российских регионах последние десятилетия активно развивается как феномен добровольчества, так и системное управление волонтерами и их деятельностью в разных сферах жизни общества преимущественно за счет личностного фактора.

Финансирование. Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ, проект № 16-03-00016 «Динамика российского волонтерства: перспективные практики, проблемы и возможности управления».

Ключевые слова: региональное управление волонтерством, волонтерство, добровольчество, личностный фактор.

OPPORTUNITIES AND BARRIERS FOR DEVELOPMENT OF VOLUNTEERING MANAGEMENT IN THE RUSSIAN REGION (BY THE EXAMPLE OF SVERDLOVSK REGION)

Pevnaya M. V.

Candidate of Science (Sociology), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Sociology and Social Technologies in Sociology Management and Social Technologies of Management, Ural Federal University named after the first President of Russia Boris Yeltsin (Russia), 19 Mira str., Ekaterinburg, Russia, 620002, m.v.pevnaya@urfu.ru



Певная М. В., Кузьминчук А. А.

Kuzminchuk A. A.

Assistant of the Department of Sociology and Social Technologies in Sociology Management and Social Technologies of Management, Ural Federal University named after the first President of Russia Boris Yeltsin (Russia), 19 Mira str., Ekaterinburg, Russia, 620002, a.a.kuzminchuk@urfu.ru

Purpose. Research is aimed at determining the vector of system development of volunteering in the Russian region by identifying the drivers of this development and the key barriers to spontaneously emerging management system.

Methods. The article presents the results of expert semi formalized interview with heads of the leading non-profit organizations of Sverdlovsk region of different types (volunteerism, charitable foundations, regional offices of the international charitable organization, regional non-profit organizations), managers and staff of public social institutions, various services with expert knowledge in the field of volunteering management, practical experience of interaction with them (N = 27; 2015).

Results. The authors provided an objective characteristic of volunteering in Sverdlovsk region; described the main actors providing key managerial influences in spontaneously emerging regional volunteers management system; identified the main obstacles to development of volunteerism, and the system management in the Russian region; proposed a number of managerial decisions aimed at overcoming those barriers.

Scientific novelty. The authors of the article were among the first to put regional office volunteering in Russia as a research problem and object of empirical research. On the basis of empirical data they prove that in recent decades in the Russian regions there is active development both phenomenon of volunteerism and systematic management of the volunteers and their activities in different spheres of society mainly due to personal factors.

Financing. The study was funded by RFH, the project № 16-03-00016 «Dynamics of Russian volunteer: promising practices, challenges and management capabilities».

Keywords: regional volunteering management, volunteering, volunteerism, personal factor.

Актуальность проблемы. Волонтерство в разных странах и на разных континентах стало сегодня масштабным социальным, политическим, экономическим и культурным явлением. Волонтерское движение является общемировым, число волонтеров в разных странах только увеличивается [1]. В Российской Федерации исследователи не фиксируют роста числа добровольцев, однако отмечают изменения в качестве их деятельности и в процессах управления волонтерами на общегосударственном, региональном и организационном уровнях.

Условно общность волонтеров можно рассматривать как человеческий ресурс национального и регионального масштаба. Эти люди обладают определенными знаниями, умениями, навыками, по сути своей деятельности и ее результатов они способны решать целый ряд социальных проблем, удовлетворять разные потребности общества, конкретных групп людей, одновременно решая и свои собственные проблемы. Волонтеры вносят значительный вклад в экономическое и социальное развитие своих стран, оказывают конкретную помощь нуждающимся людям, решают определенные проблемы конкретных территорий и локальных сообществ. Однако в разных странах созданы разные условия для добровольцев, и само волонтерство развивается по-разному. Международные различия в численности волонтеров коррелируют с национальным контекстом (государственными расходами на социальные вопросы и ВВП) [2, с. 373].

Российское волонтерство сегодня находится на стадии институционального становления, оно включается во внутренние экономические и политические процессы. Особый путь развития страны, переход от социализма к капитализму, от административно-командной экономики к рыночной определяют исторически обусловленное своеобразие волонтерства в рамках национальных границ. В сознании россиян во многих сферах жизни общества доминирует идеология патернализма, ведущая роль отводится власти и государственному управлению.

Система государственной поддержки российского волонтерства остается непроработанной на всех уровнях управления (от федерального до локального). При этих условиях все равно ведущую роль в развитии добровольческого сообщества сегодня играет российское государство. Во-первых, это связано с историей страны, где общественные инициативы на протяжении многих десятилетий находились под патронажем государства, что обусловило господство идеологии патернализма в сознании большинства россиян. Во-вторых, доминирование позиции государства по отношению к волонтерам и их деятельности тесно коррелирует с ограниченными возможностями третьего сектора, его слабостью и зависимостью от государственных ресурсов.

В российской государственной политике функции поддержки развития волонтерства делегированы на региональный уровень управления. В этом направлении возможно говорить о проекции социальной



и экономической специфики региона на управление добровольчеством в отдельных субъектах РФ. Специалисты связывают уровень и качество жизни населения с диспропорцией в социально-экономическом положении регионов, общегосударственной политикой, тесно сопряженных с эффективностью регионального управления [3, с. 48].

Именно в регионах задается вектор развития добровольчества, осуществляется преимущественное распределение ресурсов на развитие данного направления, регулируется включение труда волонтеров в государственный и некоммерческий секторы экономики, формируется (или не формируется) публичный образ волонтеров и их деятельности. Поэтому в субъектах РФ добровольчество развивается разными темпами и в разных масштабах [4, с. 6]. Ключевая активность добровольцев, вариативность их деятельности, непосредственное взаимодействие со специалистами-профессионалами и конкретными людьми, которым требуется безвозмездная помощь, носит локальный характер и привязана к организационному контексту подведомственных государственных социальных учреждений сферы культуры, здравоохранения, образования и социальной защиты, а также к деятельности некоммерческих организаций.

Таким образом, стихийное управление волонтерством в российских регионах начинает складываться в определенную систему, которая тесно соотносится с практиками государственного регулирования взаимодействия разных социальных общностей. Во взаимодействие с волонтерами включены разные субъекты управления (органы власти и местного самоуправления, учреждения сферы культуры, образования, здравоохранения и социальной защиты, некоммерческие и коммерческие организации и их сотрудники). Функции развития этой системы реализуются в субъектах РФ, именно на региональном и локальном уровнях сегодня аккумулируется необходимый для этого потенциал, и одновременно формируются барьеры этого развития.

Анализируя ситуацию в одном из крупнейших российских регионов – Свердловской области, постараемся в данной статье дать оценку перспективам добровольчества путем определения возможностей и ограничений его развития, проявляющихся в стихийно складывающейся управленческой системе региона.

Мировой и российский опыт исследования проблем управления волонтерством. Проблему управления волонтерством в мировом научном сообществе со второй половины XX в. рассматривают преимущественно через анализ социальной и экономической эффективности труда волонтеров [5]. Исследователи разных стран, в том числе и РФ, изучают волонтерское сообщество как объект управления. Их интересуют

ресурсы волонтеров, те социально-демографические, экономические и личностные характеристики, которые детерминируют участие жителей разных стран в волонтерской деятельности [6–9]. Ряд исследований посвящен институциональному контексту, так как волонтерство, по мнению социологов, в различных сферах определяется не только индивидуальными особенностями человека, но и институциональной средой [10–11].

Проблемы управления волонтерством как элементом гражданского общества рассматриваются в сопряжении с развитием третьего сектора и политикой отдельных национальных правительств в отношении поддержки активности волонтеров своей страны. Чем больше социальных и организационных возможностей для мобилизации волонтеров создано в стране, тем больше масштаб добровольчества [12, с. 87]. Государство может опосредованно влиять на волонтерство через создание стабильной макроэкономической ситуации в стране (низкий уровень инфляции, безработицы и т.д.) [13, с. 466]. Именно от политики государства зависит создание программ поддержки третьего сектора и местных добровольческих инициатив [14].

Значительное количество исследований посвящено проблемам управления волонтерами в отдельных организациях. Социологи рассматривают координацию труда добровольцев как организационный ресурс [15–16], исследуют социально-психологические особенности взаимодействия сотрудников НКО с добровольцами [17–18]; изучают организационные механизмы влияния на добровольческую активность и управление волонтерами [19–20]. Сам термин «управление волонтерами» в зарубежной научной литературе чаще используется в контексте «координации волонтеров», «администрирования волонтеров», под которыми понимается набор, ориентация (адаптация), удержание волонтеров в формальных организациях для обеспечения общественных благ [21]. Исследователи активно изучают возможности управления волонтерами как штатными сотрудниками, получающими оплату за свой труд. Они выявляют различия между профессионалами и добровольцами для понимания мотивации, разграничения функциональных обязанностей, определения правового статуса последних. Социологи исследуют технологические возможности рекрутинга добровольцев в разные направления деятельности НКО, разрабатывают социальные технологии их удержания в организациях. Активность разных субъектов управления волонтерами и их деятельностью до настоящего времени не попадала в поле научного интереса.

Эмпирическая база и особенности эмпирического исследования. В статье обобщаются данные качественного исследования, которое было реализовано в 2014–2015 гг. с помощью метода экспертного



полуформализованного интервью. В качестве объекта данного исследования выступали руководители ведущих НКО Свердловской области различных типов (добровольческого движения, благотворительных фондов, регионального представительства международной благотворительной организации, региональных некоммерческих организаций), руководители и сотрудники государственных социальных учреждений, различных служб, обладающие экспертным знанием в сфере управления деятельностью волонтеров, практическим опытом взаимодействия с ними (N=27).

Отбор респондентов осуществлялся методом «снежного кома». В процессе исследования необходимо было охватить экспертов, компетентных в вопросах социального управления волонтерством всех уровней. Решение о выборе специалиста третьего сектора было обусловлено рядом следующих причин. Во-первых, практически все эксперты сами работали волонтерами и идентифицировали себя как добровольцы. Во-вторых, в их организациях активно использовался ресурс добровольчества.

При решении вопроса о выборе специалистов из числа государственных служащих региональных исполнительных органов власти, руководителей и сотрудников подведомственных учреждений, муниципальных служащих органов местного самоуправления в качестве экспертов мы отталкивались от оценок их компетенции в управлении волонтерами разных подобщностей, сделанных их окружением. Ряд экспертов отвечал за отдельные аспекты взаимодействия с добровольцами в рамках «государственного задания», большая часть из них выполняли эту работу на инициативных началах в рамках своих обязанностей, но, как правило, за пределами должностных инструкций. Давая оценку стратегии качественного исследования, мы использовали «спиралевидную модель» [22, с. 30] его реализации, на полевом этапе дополняли основные блоки программы исследования новыми вопросами, проверяли с каждым новым интервью возникающие гипотезы и интерпретации предыдущих информантов.

Характеристика волонтерства и управления деятельностью волонтеров в Свердловской области. По данным исследователей ФОМ, обобщивших результаты различных всероссийских исследований и опросов общественного мнения, Свердловская область относится к регионам с развитым добровольчеством, имеющим наибольший потенциал добровольческого участия населения [4, с. 6]. Согласно официальным отчетам исполнительных органов власти нашего региона, только в весенних добровольческих действиях, посвященных «Весенней неделе добра 2014 года», приняло участие 426 452 добровольцев (9,2% от числа всего населения региона). Количество

людей, которым разово оказали помощь волонтеры, составило 412 054 человек [23].

В 2015 г. во Всероссийском конкурсе программ социального развития регионов Свердловская область получила премию А. Починка в специальной номинации «Поддержка социально ориентированных НКО». По официальным данным региональных органов власти, с 2012 г. в Свердловской области «в 3 раза увеличилась доля молодых граждан в возрасте от 14 до 30 лет, участвующих в проектах социально ориентированных некоммерческих организаций, реализованных при государственной поддержке; доля граждан, участвующих в добровольческой деятельности, к общей численности населения Свердловской области увеличилась в 2,5 раза» [24].

За развитие волонтерского движения в социальном направлении в регионе отвечает Министерство социальной политики Свердловской области. Его деятельность заключается преимущественно в проведении ежегодных акций, таких как «10 000 добрых дел в один день», «Весенняя неделя добра», в проведении локальных публичных мероприятий «Добровольческого форума», выставок, конференций, конкурса социальных проектов, а также в сборе информации о локальных волонтерских акциях разных подведомственных учреждений. Организованное волонтерское движение стоит за реализацией патриотического воспитания в системе образования региона. Массовая волонтерская деятельность детей, подростков и молодежи в разных видах представлена во многих образовательных учреждениях – от общеобразовательных школ до высших учебных заведений.

Заметное развитие в регионе получило добровольческое движение студентов ссузов. Лига волонтерских отрядов учреждений СПО Свердловской области включает в себя 128 образовательных учреждений из 32 населенных пунктов региона. Свердловский областной медицинский колледж провел 44 семинара по развитию волонтерства во всех управленческих округах Свердловской области и во всех районах г. Екатеринбурга. Членами Лиги сегодня становятся не только колледжи, но и волонтерские объединения школьников и клубов по месту жительства [25]. Преимущество в деятельности волонтерского движения студентов учреждений СПО отдается социальному волонтерству, в частности, активность добровольцев направлена на профилактику ВИЧ-инфекции, наркомании и иных зависимостей на территории области. Свои волонтерские отряды имеют практически все высшие учебные заведения Среднего Урала. Каждое из них имеет не только свой круг социальных партнеров, но и определенные приоритеты в реализации собственных задач.

Курирует развитие патриотического воспитания в регионе Министерство физической культуры, спорта и молодежной политики Свердловской области.



Однако в деятельности ведомства основной акцент сделан на развитие в регионе спортивного и событийного видов волонтерства среди молодежи. При поддержке министерства, а также при активном участии УрФУ в регионе создана общественная организация «Волонтерский центр Свердловской области». Она занимается проведением собственных молодежных мероприятий, направленных на развитие волонтерской деятельности на Урале, а также обеспечением волонтерами различных мероприятий, проходящих в нашем регионе, преимущественно в его столице.

В самой популярной среди россиян социальной сети «ВКонтакте» зарегистрировано 106 сообществ волонтеров нашего региона, из них 76 открытых групп, 28 закрытых групп и 2 публика. 45 (61 %) сообществ добровольцев Свердловской области напрямую относятся к НКО, и лишь 29 групп (39 %) можно считать самоорганизовавшимися. Большинство сообществ (63) локализовано в столице региона. Небольшие областные города имеют от 4 до 1 сообщества (9). Сеть виртуальных сообществ волонтеров Среднего Урала, имеющих отношение к НКО, выстраивают всего три крупные НКО.

Особенности региональной системы управления волонтерами и барьеры ее развития. Как отмечалось выше, управление волонтерством тесно сопряжено с системой государственного и муниципального управления. Включение волонтерства в федеральную целевую программу патриотического воспитания граждан позволяет в вертикали публичного управления на региональном и муниципальном уровнях инициативно определять место волонтерских проектов и мероприятий в направлении патриотического воспитания. По заключению наших экспертов, кто-то из чиновников на местах видит в патриотизме место волонтерству и развивает его (финансирует, методически поддерживает, контролирует, поощряет и т. д.). А кто-то этого не делает, так как не считает волонтеров и их деятельность важными. Как нам кажется, такое положение дел связано с тем, что практически все нормативно-правовые документы федерального уровня, затрагивающие различные аспекты управления и организации деятельности волонтеров в стране, носят исключительно рекомендательный характер и не всегда предполагают наличие прецедентных региональных документов.

На уровне регионального управления в Свердловской области нет единых концептуальных установок насчет поддержки волонтерства на локальных территориях отдельных муниципальных образований. Следует отметить, что в нашем регионе, наряду с отсутствием регионального закона о волонтерстве, более трех лет остаются не востребованными проекты «Концепции развития добровольческого движения», «Положения о Координационном Совете по государственной

поддержке и развитию добровольческого движения Свердловской области».

Несмотря на то, что любая стратегия – это «не догма к действию», ее отсутствие на уровне отдельного региона приводит к тому, что в разных муниципалитетах и районах все начинает зависеть от профессионализма конкретных муниципальных служащих, которые отвечают за определенные направления молодежной, семейной, культурной, социальной политики, в управлении волонтерством начинает срабатывать исключительно личностный фактор. Наши эксперты – государственные и муниципальные служащие в своих интервью неоднократно обращали на эту проблему внимание:

«Мы сделали положение, мы предложили втянуться в эту деятельность всем учебным заведениям, мы стимулировали, так как увидели и отметили, что в новой стратегии молодежной политики до 2025 г. конкретно есть волонтерская деятельность. Опираясь на этот документ, внося какие-то коррективы, мы у себя сделали, а кто-то и не думал...» (начальник отдела по работе с НКО, 43 года).

«Сегодня я в принципе, как руководитель, вообще могу этим не заниматься. Ну написано у меня, как бы содействовать в реализации молодежной политике в должностных инструкциях. Что такое содействовать? ... Сегодня я закрою работу волонтерского отряда, и мне никто ничего не скажет, меня не накажут. Зарплата не изменится» (руководитель студ. добровол. отряда, 45 лет).

Эксперты подчеркивали, что отсутствие «набора обязательных действий конкретного специалиста» приводит к тому, что в 94 муниципальных образованиях нашего региона чиновники по-разному видят молодежную политику, по-разному определяют в ней место волонтерства. Управление волонтерами и их деятельностью в разных организационных структурах и конкретных ситуациях находится в прямой зависимости от тех людей, кто инициирует добровольческие проекты, от их профессиональной компетенции, личностных характеристик и управленческого опыта.

«Мне как руководителю стоит сказать, все волонтерство прикрыли, будет, например, КВН. Я уверена, за мной пойдут в КВН» (руководитель студ. добровол. отряда, 45 лет).

Необходимо отметить, что ведущая роль региональных властей в процессе стимулирования волонтерства в отдельных муниципальных образованиях экспертами отмечается только в привязке к организованным, как правило, массовым, формам активности граждан. Проблемы стихийной самоорганизации и очаговой локализации различных волонтерских практик, не требующих внешнего вмешательства чиновников, практически никто из наших информантов не рассматривал как объект своего интереса.



Певная М. В., Кузьминчук А. А.

На локальном уровне управления волонтерством доминирует сетевой принцип организации взаимодействия добровольцев с организаторами и теми людьми, которым нужна конкретная помощь. Ключевую роль в появлении локальных добровольческих инициатив, добровольческих проектов и акций играют не только отдельные чиновники и специалисты как инициаторы волонтерской активности в организации деятельности волонтеров в конкретных учреждениях и НКО, но и их личные и профессиональные связи.

«В половине проектов и мероприятий выезжаем только на личных связях и своих личных отношениях» (зав. сектором в центре соц. помощи, 51 год).

«Есть, конечно, какие-то общие вехи (неделя добра, день пенсионера...), каждый делает что-то. И это хорошо. Так или иначе мы выходим друг на друга, у нас уже связи появляются и закрепляются» (директор комплекс. центра соц. обслуж., 54 года).

«Любая работающая структура по управлению волонтерами – это конкретный человек. Он имеет практический опыт, уважение среди коллег, знание ситуации, структуры управления, проблем локальных территорий» (руководитель студ. добровол. отряда, 45 лет).

Сотрудники Центра социальной политики и гендерных исследований НИУ ВШЭ таких людей называли «агентами перемен» [26]. Ряд качественных социологических исследований показывает, какие стратегии реализуют эти агенты, являющиеся катализаторами социальных перемен. Они мобилизуют коллективные действия, консолидируют акторов и объединяют системный ресурс, внедряют принципиально новые технологии социальной работы и т. д. [26]. Именно такие специалисты социальных служб, чиновники социальной защиты и образования, сотрудники некоммерческих организаций, вузовские преподаватели как организаторы волонтерской деятельности в состоянии не только обходиться в реализации своих проектов (на чистой инициативе) без дополнительного ресурсного обеспечения, но и поддерживать межведомственные связи на локальном уровне.

В условиях нарастающей нехватки ресурсов в учреждениях бюджетной сферы растет необходимость в помощи добровольцев. Как реакция в вертикали управления со стороны вышестоящих органов начинают появляться директивы и рекомендации в этом направлении. Кроме того, в деятельности учреждений государственного сектора чаще всего доминируют принципы командно-административного управления. Необходимость «отмашки сверху» для активизации взаимодействия с волонтерами в учреждениях сферы культуры, образования и социальной защиты отмечали наши эксперты.

«Естественно, хочешь – не хочешь, ты должен это делать, если сверху пришла какая-то разнарядка по мероприятиям областного значения. Суетиться

начинают все. Они, мне кажется, за эту “неделю добра” делают столько дел, сколько за весь остальной год не делают» (зав. сектором в центре соц. помощи, 51 год).

«Прихожу я в училище и говорю: “У нас будет мероприятие, помогите”. Никто не среагирует даже. Обычно я прихожу и говорю, что в области планируется акция, правительством это предусмотрено, давайте мы это сделаем вместе» (зам. дир. гос. бюджет. учрежд., 43 года).

«Нормативка требуется. Что-то должно быть обязательно. Сверху спустят, определят, что делать, будут все делать» (директор комплекс. центра соц. обслуж., 54 года).

Однако «спущенное сверху» задание зачастую приводит к неоднозначным результатам. При рассмотрении и понимании подготовки волонтеров как части «государственного задания», когда показателем эффективности деятельности определенного учреждения является «подготовка или привлечение волонтеров», можно столкнуться с серьезной проблемой. Ее суть хорошо объяснили наши информанты. По их мнению, многие руководители государственных органов власти далеки от проблем конкретных людей. Они уверены, что волонтерство – это бесплатная работа, которая не требует вложений в ее организацию, это любая хорошо «организованная масса людей».

«Я боюсь, что большое начальство вообще не понимает, что такое волонтерство. Дайте нам мясо! Дайте нам массовку, которая сядет вот так вот, потупит 2 часа! Но зато это будет красивая картинка на телевидении!» (специалист регион. министерства, 40 лет).

«У государственных служащих другое совсем, другая цель их деятельности. Они не работают на земле с конкретно взятым человеком! Они не организаторы мероприятий. Они задают смысл, направления, технологии, показатели. А вот подведомственное учреждение, пожалуйста! Там люди, которые конкретные дела делают, они должны заниматься! Должен быть специалист, который профессионально занимается там организацией работы волонтеров!» (начальник отдела по работе с НКО, 43 года).

«Я никак своим начальникам объяснить не могу, что на волонтеров нужно деньги в бюджет закладывать, их нужно обучать, кормить, униформа необходима, обучение. Все думают, что это бесплатно все» (специалист регион. министерства, 40 лет).

Кроме того, благодаря подобным инициативам директивного управления определенная часть организованных волонтерских практик начинает превращаться в имитацию волонтерского участия за счет акцента на массовое распространение движения в молодежной среде, а не на профессионализацию труда добровольцев и управления ими.



Большинство организаторов деятельности волонтеров в НКО Свердловской области оказываются ресурсно зависимыми от государственной поддержки. Региональная политика в отношении субъектов гражданского общества приводит к тому, что практически все функционирующие организации третьего сектора на Среднем Урале как «локомотиве» волонтерства в стране осознанно или неосознанно становятся частью системы государственного управления, начинают «играть по ее правилам», чтобы получать грантовую поддержку и субсидии на свои проекты.

К большому сожалению, заверения государственных служащих из числа руководителей высшего звена о помощи и поддержке добровольческих инициатив в социальной сфере чаще всего остаются лишь словами, которые не подкрепляются какими-либо решениями или действиями. Подобная ситуация характерна для всех российских регионов. Исследователи ФОМ по этому поводу отмечают, что «поскольку заинтересованность в сотрудничестве носит со стороны государства не содержательный, а сугубо прагматичный характер, те немногие шаги, которые делаются навстречу добровольцам, не дают реального результата» [4, с. 55].

Практика показывает, что сегодня реальная работа с волонтерами представлена на уровне отдельных учреждений, где специалисты непосредственно взаимодействуют с населением, а не с документами. Органы местного самоуправления, учебные заведения, детские социальные учреждения выступают ресурсной базой для развития некоммерческой деятельности, реализации общественно значимых инициатив, а также для решения своих сугубо ведомственных задач. Во всех этих случаях ведущую роль организаторов, как правило, играют сами специалисты, так как именно они обладают экспертным знанием, имеют доступ к ресурсам своей организации:

«Вот есть волонтерский отряд Ивановой (ФИО, названия конкретных организаций в скриптах интервью изменены – авт.). У нее, в ее организации, очень сложная форма собственности. Она сегодня работает и как учреждение, подведомственное органам по делам молодежи – клуб по месту жительства, и она же успешно и результативно работает как НКО» (руковод. студ. добровол. отряда, 45 лет).

При условии инициативности конкретных специалистов, как акторов или «агентов социальных перемен», практически повсеместно у них проявляется нехватка профессиональной компетенции в вопросах управления добровольчеством. Неравномерное распределение ресурсов в Свердловской области на развитие инфраструктуры управления добровольчеством в г. Екатеринбурге и других областных городах приводит к неравномерным темпам профессионализации как самого волонтерства, так и управления им.

Некоторые выводы и управленческие рекомендации. Развитие волонтерства в регионе напрямую связано с профессионализмом людей как субъектов управления на разных уровнях региональной системы управления деятельностью волонтеров. От компетентности чиновников зависит вектор развития местных инициатив. От профессионального подхода к взаимодействию с волонтерами в отдельных организациях зависит не только результативность труда добровольцев, но и возможности организации этой деятельности на системной основе. Первым барьером в развитии волонтерства и системном управлении данным феноменом является нехватка профессиональных знаний, умений и навыков в сфере управления волонтерами и их деятельностью у большинства субъектов управления волонтерством. Вторым – командно-административные методы и бюрократические ограничения инициативности «агентов перемен».

В этом ключе система социального управления добровольчеством должна вписываться в региональную систему государственного управления таким образом, чтобы в этом направлении активизировались отраслевые и горизонтальные связи различных управленческих структур. Цель такого управления добровольчеством – создать условия для обмена успешным опытом, поддерживать инициативность на местах, содействовать новациям в социальной сфере, способствовать социальной консолидации регионального сообщества организаторов добровольческого движения. Основной проблемой претворения в жизнь данного принципа является соблюдение разумных рамок вмешательства и невмешательства власти, профессиональных сообществ в процессы стихийной самоорганизации волонтеров, в сложившиеся практики деятельности добровольцев в конкретных учреждениях и организациях.

Крайне важным видится структурное взаимодействие разных организаторов волонтерства, имеющих общие цели, интересы и сферы деятельности. Отраслевая профессионализация волонтерства создает условия для профессионального и личностного развития, как самих волонтеров, так и тех, кто занимается организацией их деятельности. Связь учебных заведений и реального сектора, где могут в будущем найти работу выпускники этих вузов и колледжей, позволяет учитывать не только особенности мотивации отдельных групп волонтеров, но и специфику определенных направлений добровольческой деятельности. Практика показывает, что действующие организационные структуры, как правило, предполагают наличие в них заинтересованных в эффективном управлении акторов, так называемых лидеров-организаторов деятельности волонтеров. Именно эти люди способны осуществлять рекрутинг, реализацию мотивационных программ, обучение и сопровождение волонтеров, ориентированных на профессиональное развитие.



Литература:

1. World Giving Index 2015 / Charities Aid Foundation [электронный ресурс]. URL: http://www.cafamerica.org/wp-content/uploads/1755A_WGI2015_Report_WEB_V2_FINAL.pdf (дата обращения 30.05.2016).
2. Gil-Lacruz A., Marcuello C. Voluntary Work in Europe: Comparative Analysis Among Countries and Welfare Systems // Social Indicators Research. 2013. №114(2). P. 371–382.
3. Маркин В. В. Социологический мониторинг оценки эффективности деятельности органов регионального управления // Модернизация отечественной системы управления: анализ тенденций и прогноз развития. Материалы Всероссийской научно-практической конференции и XII-XIII Дридзевских чтений (21–22 ноября 2013 г.). М.: Институт социологии РАН, 2014. 548 с.
4. Ресурсы российского добровольческого движения: аналитический доклад по результатам исследований ФОМ 2012–2013 гг. / Под ред. С. Г. Климовой, Е. С. Петренко. М.: ФОМ, 2012. 109 с.
5. Salamon L., Wardell F., Lishman J. Measuring the economic value of volunteer work globally: concepts, estimates and a roadmap to the future // Annals of Public and Cooperative Economics. 2011. №82(3). P. 217–252.
6. Handy F., Mook L. Volunteering and Volunteers: Benefit-Cost Analyses // Research on Social Work Practice. 2010. №21(4). P. 412–420.
7. Carpenter J., Myers C. Why volunteer? Evidence on the role of altruism, image, and incentives // Journal of Public Economics. 2010. №94. P. 911–920.
8. Ghose T., Kassam M. Motivations to Volunteer Among College Students in India // Voluntas. 2014. №25(1). P. 28–45.
9. Hustinx L., Handy F., Cnaan R., Brudney J., Pessi A., Yamauchi N. Social and cultural origins of motivations to volunteer: A comparison of university students in six countries // International Sociology. 2010. №25 (3). P. 349–382.
10. Healy K. Altruism as an Organizational Problem: The Case of Organ Procurement // American Sociological Review. 2004. №69. P. 387–404.
11. Rotolo T., Wilson J. State-Level Differences in Volunteerism in the United States: Research Based on Demographic, Institutional, and Cultural Macrolevel Theories // Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 2012. №41(3). P. 452–473.
12. Salamon L., Sokolowski W. Institutional roots of volunteering // The values of volunteering: A cross-cultural perspective / Edited by In Dekker P., Halman L. New York: Kluwer Academic, 2003. P. 71–90.
13. Hackl F., Halla M., Pruckner G. Volunteering and the state // Public Choice. 2012. №151. P. 465–495.
14. Salamon L. Of Market Failure, Voluntary Failure and Third-Party Government: Toward a Theory of Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State // Journal of Voluntary Action Research. 1987. №16. P. 29–49.
15. Hager M. A., Brudney J. L. Volunteer management: Practices and retention of volunteers. Washington, 2004. 305 p.
16. Cunningham I. Human resource management in the voluntary sector: Challenges and opportunities // Public Money and Management. 1999. №19(2). P. 19–25.
17. Stirling C., Kilpatrick S., Orpin P. A psychological contract perspective to the link between non-profit organizations' management practices and volunteer sustainability // Human Resource Development International. 2011. №14(3). P. 321–336.
18. Haski-Leventhal D., Bargal D. The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers // Human Relations. 2008. №61(1). P. 67–102.
19. Maran D., Soro G. The influence of organizational culture in women participation and inclusion in voluntary organizations in Italy // Voluntas. 2010. №21(4). P. 481–496.
20. Rochester C. One size does not fit all: Four models of involving volunteers in small voluntary organisations. Voluntary Action // The Journal of the Institute for Volunteering Research. 1999. №1. P. 7–20.
21. Studer S., Schnurbein G. Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination // Voluntas. 2013. №24. P. 403–440.
22. Ильин В. И. Драматургия качественного исследования. СПб.: Интерсоцис, 2006. 256 с.
23. Итоговый отчет о проведении Весенней недели добра 2014 г. на территории Свердловской области. 2014 [электронный ресурс]. URL: <http://uralsocinform.ru/files/2011/11/Prilogenie-1.pdf> (дата обращения 15.03.2016).
24. Официальный сайт Министерства экономики Свердловской области [электронный ресурс]. URL: <http://economy.midural.ru/content/sverdlovskaya-oblast-stalapobeditelem-konkursa-na-premiyu-aleksandra-pochinkav-specialnoy> (дата обращения 30.03.2016).
25. Официальный сайт ГБОУ СПО «Свердловский областной медицинский колледж» [электронный ресурс]. URL: <http://somkural.ru/about/volonters/> (дата обращения 12.01.2016).
26. Социальные работники как проводники перемен / Под ред. Е. Р. Ярской-Смирновой, Н. В. Сорокиной. М.: Вариант, 2012. 212 с.

References:

1. World Giving Index 2015 / Charities Aid Foundation [электронный ресурс]. URL: http://www.cafamerica.org/wp-content/uploads/1755A_WGI2015_Report_WEB_V2_FINAL.pdf (date of reference 30.05.2016).



2. Gil-Lacruz A., Marcuello C. Voluntary Work in Europe: Comparative Analysis among Countries and Welfare Systems // *Social Indicators Research*. 2013. № 114(2). P. 371–382.
3. Markin V. V. Sociological monitoring of assessment of regional administrations effectiveness // *Modernization of domestic control system: analysis of trends and forecast development. Materials of all-Russian scientific-practical Conference and 12th-13th Dridze's readings (21–22 November 2013)*. M.: Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences, 2014. 548 p.
4. Russian resources of volunteering: an analytical report on the results of studies FOM 2012 – 2013. / Edited by S. G. Klimova, E. S. Petrenko. M.: FOM, 2012. 109 p.
5. Salamon L., Wardell F., Lishman J. Measuring the economic value of volunteer work globally: concepts, estimates and a roadmap to the future // *Annals of Public and Cooperative Economics*. 2011. № 82(3). P. 217–252.
6. Handy F., Mook L. Volunteering and Volunteers: Benefit-Cost Analyses // *Research on Social Work Practice*. 2010. № 21(4). P. 412–420.
7. Carpenter J., Myers C. Why volunteer? Evidence on the role of altruism, image, and incentives // *Journal of Public Economics*. 2010. № 94. P. 911–920.
8. Ghose T., Kassam M. Motivations to Volunteer among College Students in India // *Voluntas*. 2014. № 25(1). P. 28–45.
9. Hustinx L., Handy F., Cnaan R., Brudney J., Pessi A., Yamauchi N. Social and cultural origins of motivations to volunteer: A comparison of university students in six countries // *International Sociology*. 2010. № 25 (3). P. 349–382.
10. Healy K. Altruism as an Organizational Problem: The Case of Organ Procurement // *American Sociological Review*. 2004. № 69. P. 387–404.
11. Rotolo T., Wilson J. State-Level Differences in Volunteerism in the United States: Research Based on Demographic, Institutional, and Cultural Macrolevel Theories // *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. 2012. № 41(3). P. 452–473.
12. Salamon L., Sokolowski W. Institutional roots of volunteering // *The values of volunteering: A cross-cultural perspective* / Edited by In Dekker P., Halman L. New York: Kluwer Academic, 2003. P. 71–90.
13. Hackl F., Halla M., Pruckner G. Volunteering and the state // *Public Choice*. 2012. № 151. P. 465–495.
14. Salamon L. Of Market Failure, Voluntary Failure and Third-Party Government: Toward a Theory of Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State // *Journal of Voluntary Action Research*. 1987. № 16. P. 29–49.
15. Hager M. A., Brudney J. L. Volunteer management: Practices and retention of volunteers. Washington, 2004. 305 p.
16. Cunningham I. Human resource management in the voluntary sector: Challenges and opportunities // *Public Money and Management*. 1999. № 19(2). P. 19–25.
17. Stirling C., Kilpatrick S., Orpin P. A psychological contract perspective to the link between non-profit organizations' management practices and volunteer sustainability // *Human Resource Development International*. 2011. № 14(3). P. 321–336.
18. Haski-Leventhal D., Bargal D. The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers // *Human Relations*. 2008. № 61(1). P. 67–102.
19. Maran D., Soro G. The influence of organizational culture in women participation and inclusion in voluntary organizations in Italy // *Voluntas*. 2010. № 21(4). P. 481–496.
20. Rochester C. One size does not fit all: Four models of involving volunteers in small voluntary organisations. *Voluntary Action* // *The Journal of the Institute for Volunteering Research*. 1999. № 1. P. 7–20.
21. Studer S., Schnurbein G. Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination // *Voluntas*. 2013. № 24. P. 403–440.
22. Ilyin V. I. *Dramaturgy of qualitative research*. SPb.: Intersotsis, 2006. 256 p.
23. The final report of the spring week of good, 2014. On the territory of Sverdlovsk region. 2014 [e-resource]. URL: <http://uralsocinform.ru/files/2011/11/Prilogenie-1.pdf> (date of reference 15.03.2016).
24. Official website of the Ministry of Economics of Sverdlovsk region [e-resource]. URL: <http://economy.midural.ru/content/sverdlovskaya-oblast-stala-pobeditelem-konkursa-na-premiyu-aleksandra-pochinka-v-specialnoy> (date of reference 30.03.2016).
25. Official website of GBOU SPO «Sverdlovsk regional medical college» [e-resource]. URL: <http://somkural.ru/about/volonters/> (date of reference 12.01.2016).
26. Social workers as agents of change. / E. R. Yarskaya-Smirnova, N. V. Sorokina. M.: Variant, 2012. 212 p.